

ФАБРИКИ ИЗМЕНЕНИЙ

СЕНЕЖ
МАСТЕРСКАЯ УПРАВЛЕНИЯ



**МАСТЕРСКАЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ**
МАСТЕРСКАЯ УПРАВЛЕНИЯ СЕНЕЖ

ЧТО ТАКОЕ «ФАБРИКА ИЗМЕНЕНИЙ»

Инфраструктура для:

1 Развития компетенций глав и их команд

2 Апробирования и повторного применения муниципальных практик (тиражирование)

3 Развития компетенций

Для ОМСУ

1. Высвобождение времени работы госслужащих на работу с гражданами (проекты бережливых технологий)
2. «Точка кипения» для решения задач по выстраиванию «западающих» процессов / функций
3. Распространение лучших практик между ОМСУ
4. Экономический эффект, позволяющий окупать наличие структуры в муниципалитетах
5. Мотивация сотрудников (удержание и привлечение новых сотрудников, мотивация личностного роста)
6. Быстрая адаптация новых сотрудников через Фабрики процессов
7. Возможность для сотрудников ОМСУ проявить себя и повлиять на улучшение своих процессов

Для региона

1. Доверие к органам власти
2. Удовлетворенность граждан
3. Повышение социального эффекта работы муниципалитетов
4. Эффективная реализация нестандартных задач (COVID, СВО)
5. Повышение имиджа органов власти
6. Формирование кадрового резерва из числа авторов лучших практик

Для жителей

1. Решение вопросов быстрее и качественнее
2. Прозрачность муниципального управления
3. «Человеческое отношение» органов власти
4. Повышение удовлетворенностью уровнем жизни

Управленческие компетенции:

- Межведомственное взаимодействие
- Управление изменениями
- Системное мышление

Профессиональные компетенции:

- Управление содержанием проекта
- Планирование и контроль проекта
- Управление изменениями в проекте
- Реализация проекта в соответствии с поставленными целями

Личные компетенции:

- Готовность к изменениям
- Ориентация на развитие
- Эффективные коммуникации

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФАБРИКИ ИЗМЕНЕНИЙ

Оснащение в зависимости от размера ОМСУ

Параметры	< 500 ТЫС. ЖИТЕЛЕЙ S	< 1,5 МЛН. ЖИТЕЛЕЙ M	> 1,5 МЛН. ЖИТЕЛЕЙ L
Помещение, кв. метров	30	40	50 – 60
Ставка тренера, ед. (руб. в месяц)	0,5 – 1 (15 – 30 тыс. руб. в месяц)	1 – 1,5 (30 – 50 тыс. руб. в месяц)	2 (60 – 90 тыс. руб. в месяц)
Оборудование	13 компьютеров 1 проектор 1 экран Принтер цветной А4	17 компьютеров 1 проектор 1 экран Принтер цветной А4	17 компьютеров 1 проектор 1 экран Принтер цветной А4
Мебель	13 столов 13 стульев 1 флип-чарт	17 столов 17 стульев 2 флип-чарта	26 столов 26 стульев 4 флип-чарта

СОДЕРЖАТЕЛЬНОЕ НАПОЛНЕНИЕ ФАБРИКИ ИЗМЕНЕНИЙ

Коробочное решение

Пошаговая методика создания сети «Фабрик изменений» в регионе

1

Типовые нормативные акты для создания Фабрик изменений и закрепления подшефных муниципалитетов

2

Шесть универсальных практик для внедрения (примеры в приложении)

3

Вводные курсы для руководителей муниципалитетов, среднего звена и линейных исполнителей

4

Сквозной стандарт организации эффективного управления от ВДЛ до главы ОМСУ

5

Стандарт проверок качества внедрения лучших практик и стандартов Фабрик изменений

6

Допуск в информационную систему и базу лучших практик

7

Предоставление критериев для получения дотаций конкурса «Муниципалитеты – лидеры бережливости»

8

Практика –

это комплекс мероприятий, направленных на достижение конкретных результатов по повышению эффективности деятельности ОМСУ и подведомственных ему учреждений (организаций)

Выбор задачи для получения лучшей практики:



1
Проблемная жизненная ситуация по результатам обратной связи от жителей



2
Выбор муниципальными служащими самой «западающей» или дефицитной функции



3
Лучшие практики других муниципалитетов / проект для тиражирования

ПОЛУЧЕНИЕ ЛУЧШЕЙ ПРАКТИКИ



Текущее состояние процесса

Описывается командой из разных подразделений / направлений ОМСУ

- Исключение потерь
- Внедрение цифровых решений
- Автоматизация процессов



Целевое состояние процесса

- Стандарты
- НПА
- Внедрение цифровых решений
- Обучение бережливым технологиям



Тиражирование База лучших практик

ТИРАЖИРОВАНИЕ ЛУЧШИХ ПРАКТИК

Заклучение соглашений между ОМСУ и Фабриками изменений

Создание информационного ресурса взаимодействия

Формирование календаря тиражирования по тематикам практик

Информирование участников

Презентация автора Практики и ответы на вопросы в формате ВКС, формирование Базы лучших практик:

- Запись ВКС
- Пакет документов для реализации
- ИТ-решения



Регулярный отбор лучших практик по критериям:

- Передача практики для отраслевой экспертизы
- Оценка социальной значимости проблемы ЦУР

Проведение ВКС с тренерами и заинтересованными лицами в соответствии с календарем тиражирования и тематиками практик

- Тиражирование
- Помощь во внедрении
- Учет количества заинтересованных
- Межмуниципальные стажировки по самым востребованным практикам

БАЗА ЛУЧШИХ ПРАКТИК: (ФОРМИРУЕТСЯ)



Подбор практик для самостоятельного тиражирования по критериям с оценкой потенциала тиражирования



Записи ВКС и полный пакет материалов лучших практик для их внедрения на местах



Карта тиражирования практик



Расчет федерального экономического эффекта

Включение КПЭ по принятию лучших практик другими регионами в оценку деятельности региона представившего лучшую практику (повторное применение практики)

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ФАБРИК ИЗМЕНЕНИЙ

На примере одного проекта Нижегородской области

Внедрение проекта
в одном ОМСУ
Нижегородской области

Экономический эффект

500 тыс. руб.

Тиражирование
в Нижегородской области
(в 50% ОМСУ)

Экономический эффект

14,3 млн руб.

Тиражирование
во всех регионах РФ

Экономический эффект после
внедрения может составить

1,2 млрд руб.



Нижегородской области
тиражировано

75 лучших практик

(возможных к тиражированию на все регионы РФ)



Тиражирование происходит:

1. За счет распространения и адаптации НПА в регионах
2. Через проведение ВКС по теме применения лучшей практики
3. Через проведение круглых столов и семинаров
4. Через проведение конкурсов
5. Через включение КПЭ по принятию лучших практик другими регионами в оценку деятельности региона представившего лучшую практику

ПРИЛОЖЕНИЯ

СЕНЕЖ
МАСТЕРСКАЯ УПРАВЛЕНИЯ

 **МАСТЕРСКАЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ**
МАСТЕРСКАЯ УПРАВЛЕНИЯ СЕНЕЖ

«СТАРТ КАРЬЕРЫ НА РОДНОЙ ЗЕМЛЕ» ЛИПЕЦКАЯ ОБЛАСТЬ

ОПИСАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ ЧЕРЕЗ КОНТЕКСТ И РИСКИ

Контекст на предприятиях: кадровый голод, при этом 50% вакансий по ключевым специальностям могут быть закрыты, но не закрываются выпускниками региональных учебных заведений

Молодежь: только 45% выпускников учебных заведений области идут работать по специальности на предприятия области; 4% выпускников уезжают из области

Задача (широко) – при помощи карьерных консультантов (КК) разработка гибких индивидуальных карьерных траектории для студентов, приведение студентов на эти траектории на возможно ранних этапах учебы, создание условий и сопровождение диалога образовательного учреждения и бизнеса. Удержание студентов в предложенных карьерных траекториях. КК выступает «фильтром» в информационном поле о существующих вакансиях на популярных карьерных порталах. Это упрощает и ограничивает выбор студента и позволяет управляемо приводить его на предприятия

СТАРТОВОЕ СОСТОЯНИЕ

В проработку был взят процесс от выпуска молодого специалиста из учебного заведения до момента успешного трудоустройства.

Время от выпуска студента из учебного заведения до заключения студентом трудового договора с работодателем - 70 дней

ЧТО БЫЛО СДЕЛАНО

Изменение процесса: выделение КК под узкую целевую аудиторию (студенты и выпускники), увеличение количества КК для ускорения процесса и обеспечения индивидуального подхода к выпускнику.

Разработка нового мобильного приложения для получения карьерных консультаций.

Обязательная регистрация в приложении всех выпускников.

Создание стандарта содействия в поиске работы и трудоустройстве для выпускников ССУЗов и ВУЗов

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ

На 09.11.2024г. все решения по проекту реализованы:

Охват 95 % выпускников

Сокращение количества незакрытых вакансий по ключевым профессиям на 60%

Производительность труда карьерного консультанта выросла в 3 раза. Время сопровождения студента карьерным консультантом от момента начала совместной работы до заключения студентом трудового договора с работодателем стандартизировано и в норме составляет от 1 до 20 дней



«ЖИЗНЕННАЯ СИТУАЦИЯ – Я ВЕРНУЛСЯ С СВО» САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

ОПИСАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ ЧЕРЕЗ КОНТЕКСТ И РИСКИ

В соответствии с пунктом 5.1 перечня поручений Губернатора Санкт-Петербурга Беглова А.Д. Комитету по информатизации и связи поручено разработать Жизненную ситуацию о возвращении гражданина со специальной военной операции (ЖС).

Основной риск: социальная напряженность, повышение уровня неудовлетворенности среди получателей услуги

22 000 семей участников СВО, 818 участников СВО демобилизовано.

Актуальность ЖС будет возрастать по мере возвращения участников СВО к мирной жизни.

По данным на сентябрь 2024 года, численность Вооруженных сил России составляет **2 389 130 человек**.

40 госуслуг и мер соцподдержки входит в ЖС. Проблемы: 65% испытывают трудности при подготовке пакета документов, 35% отметили отсутствие информации

СТАРТОВОЕ СОСТОЯНИЕ

Поиск информации о мерах соцподдержки - **7 дней**

Время получения услуги **25 дней**

Число **документов 69**
Количество **визитов 8**

ЧТО БЫЛО СДЕЛАНО

- Создана лендинговая страница на портале госуслуг Санкт-Петербурга.
- Разработана интерактивная анкета для поиска информации о положенных субсидиях и льготах.
- Есть возможность подачи заявления без посещения органов исполнительной власти.

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ

Поиск информации о мерах соцподдержки **1 день**

Время получения услуги **22 дня**

Число **документов 32**

Количество **визитов 0**



«ОПТИМИЗАЦИЯ МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЧЛЕНОВ СЕМЕЙ УЧАСТНИКОВ СВО, ПРОЖИВАЮЩИХ НА ТЕРРИТОРИИ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ, ТВЕРДЫМ ТОПЛИВОМ (ДРОВАМИ)». КИРОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

ОПИСАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ ЧЕРЕЗ КОНТЕКСТ И РИСКИ

Мера поддержки членов семей участников СВО, проживающих на территории Кировской области, по обеспечению дровами, предоставляемая администрациями муниципальных образований, в 2023 году **составлял по времени 5 - 6 месяцев. Именно эта категория, как наиболее социально чувствительная на сегодняшний день, послужила поводом для старта проекта.**

Статистика по области общая:

Численность населения – 1 129,9 тыс. чел. (по данным Кировстата). Всего домохозяйств – 401 034.

Домохозяйств с печным отоплением – 88 230. По прогнозу количество домохозяйств с печным отоплением в ближайшие годы значительно не изменится

СТАРТОВОЕ СОСТОЯНИЕ

Длительность поставки дров от заявки: 6 месяцев (9 участников процесса, 34 операции, 12 действий клиента)

- Обязанность по сбору документов возложены на клиента
- Мера не является государственной услугой, органы местного самоуправления не могут получать справки по Системе межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ).
- В каждом муниципальном образовании свой порядок предоставления меры поддержки.
- Не регламентированы сроки начала процедуры закупки со дня принятия решения об оказании меры поддержки.
- Мощности поставщика не рассчитаны на увеличенный спрос колотых дров.
- Рассмотрение документов клиента возложено на сотрудников администрации, не имеющих опыта и четких инструкций

ЧТО БЫЛО СДЕЛАНО

- Предусмотрена возможность подачи заявления в электронном виде в том числе его подачи через МФЦ, увеличено количество точек подачи заявлений.
- Обязанность по сбору необходимых документов возложена на администрацию муниципального образования.
- Предусмотрена возможность выбора альтернативного вида топлива
- Закупка дров/топливных брикетов выведена из процесса. Контракт на поставку дров заключается заблаговременно до подачи заявления в администрацию за предоставлением меры поддержки.

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ

На 09.11.2024г. все решения по проекту реализованы.

**Внедрение решений позволило сократить срок поставки дров с 6 месяцев до 15 дней со дня подачи заявления.
Стало: 7 участников процесса, 23 операции, 5 действий клиента.**



«ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СУБСИДИИ НА МОЛОКО»

РЕСПУБЛИКА САХА (ЯКУТИЯ)

ОПИСАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ ЧЕРЕЗ КОНТЕКСТ И РИСКИ

В 2024 году в России для производителей молока предусмотрены субсидии. Размер выплат каждый регион определяет самостоятельно.

В республике Саха 2024 года время пересмотра ставки за сдачу молока с момента выхода поручения об увеличении ставки на молоко увеличилось до 3 месяцев, что **привело к задержкам выплат фермерам до 6 месяцев и увеличению жалоб от сдатчиков молока** в Республике Саха (Якутия).

2 223 сдатчика молока - получателя субсидии в Республике Саха (Якутия)

~ 1,6 млн рублей средний размер субсидии в 2024 году

Размер выплаченных субсидий в 2024 году составил 3,6 млрд. руб.

Было зафиксировано свыше 250 сообщений в мессенджере Whatsapp - инфоповод приобрел высокую чувствительность.

Если тарифы на сдачу молока слишком низкие, фермеры получают меньше прибыли, что может привести к снижению их заинтересованности в производстве молока. Это может уменьшить объемы поставок и привести к дефициту сырья, что повлияет на цены.

СТАРТОВОЕ СОСТОЯНИЕ

Было:

- Длительность процесса – 55 рабочих дней;
- Операций, добавляющих ценность – 29 ед.
- Операций, содержащих потери – 26 ед.

ЧТО БЫЛО СДЕЛАНО

- Изменение процесса утверждения ставки за сдачу молока.
- Сокращение срока от момента Послания Главы Республики Саха (Якутия) на следующий год и плановый период до получения фермером денежных выплат за сдачу молока по новой ставке с 6 месяцев до 10 дней.

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ

Длительность процесса на 08.11.2024 – 30 рабочих дней.

Целевая длительность процесса – 10 рабочих дней (достижение 31.12.2025)

- В целевом процессе операций, добавляющих ценность – 14 ед.
- В целевом процессе операций, содержащих потери – 0

При доработке и тиражировании решений на страновой уровень в периметр проекта войдет более 57% жителей России, которые, по статистике, употребляют молочные продукты каждый день (**максимальный охват аудитории среди всех проектов на программе «Лидеры и проводники изменений» в 2024 году**).



«ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ПОДГОТОВКИ ДОКУМЕНТОВ НА ПСИХОЛОГО-МЕДИКО-ПЕДАГОГИЧЕСКУЮ КОМИССИЮ» САХАЛИНСКАЯ ОБЛАСТЬ

ОПИСАНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ ЧЕРЕЗ КОНТЕКСТ И РИСКИ

Психолого-медико-педагогическая комиссия (ПМПК) — это комиссия, которая определяет, нуждается ли обучающийся в особенных условиях получения образования или в дополнительной работе с логопедом, психологом и другими специалистами.

В 2023 году зафиксировано увеличение времени, затрачиваемого родителями (законными представителями) на сбор пакета документов для прохождения ПМПК в городе Южно-Сахалинске **до 90 дней**, что привело к увеличению числа жалоб от родителей.

Результаты ПМПК носят рекомендательный характер. В состав комиссии входят люди со специальным образованием, знающие, как не нанести психологический вред ребенку.
Важная социальная задача: уйти от стереотипа «после комиссии все дети идут в коррекционную школу и это клеймо на всю жизнь».

СТАРТОВОЕ СОСТОЯНИЕ

1. **Длительный по времени процесс сбора необходимых документов для прохождения психолого-медико-педагогической комиссии – 90 дней;**
2. Недостаточно информации о важности (необходимости) прохождения психолого-медико-педагогической комиссии

ЧТО БЫЛО СДЕЛАНО

- Стандартизированный пакет шаблонов документов для образовательной организации;
- Услуга «Врач к врачу»;
- Базовый курс обучения для ответственных лиц образовательных организаций «Проводники родителей»;
- Личный кабинет клиента на портале «Острова 65»

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ

На 09.11.2024г. все решения по проекту реализованы.

1. **Процесс подготовки необходимо пакета документов и получения заключения психолого-медико-педагогического заключения сократится до 21 дня.** Среда получения услуги: портал «Острова 65»
2. Процесс стал понятным для родителей (четко обозначена цель прохождения психолого-медико-педагогической комиссии)

